
03. AS ORGANIZAÇÕES SUSTENTÁVEIS SOBRE O PONTO DE VISTA DA SOCIEDADE

Paula Narita Pereira Ebert¹

Introdução

As consideráveis mudanças de paradigmas sociais evidenciam uma grande alteração no contexto organizacional na qual podemos caracterizar como gestão sustentável de negócios. As organizações socialmente responsáveis, alicerçadas em valores éticos e de cidadania, contribuem para o desenvolvimento social e econômico de uma localidade ou região. Ao mesmo tempo a sociedade exige do setor governamental e privado novas medidas e posturas frente ao desenvolvimento sustentável.

A constante busca pela diferenciação e as grandes exigências de competitividade, contribuem para uma forma de gerir as organizações mais atenta, ou seja, sempre os gestores devem estar observando todos os detalhes inerentes ao seu mercado de atuação. É relacionado a estas preocupações que os gestores das organizações conduzem os negócios tentando corresponder às expectativas dos consumidores e, ainda, se preocupando com exigências de qualidade e com questões éticas e ambientais (MENDES, 2007).

O conceito de desenvolvimento sustentável e responsabilidade social tem sido citado e discutido constantemente em várias pesquisas em áreas distintas sobre a ótica governamental e privada, porém objetiva-se através deste estudo compreender como a sociedade sergipana está percebendo as organizações sustentáveis: as economicamente sustentáveis, as ecologicamente sustentáveis e as socialmente sustentáveis? Existe uma distinção entre elas?

A responsabilidade social, deve ser vista como uma forma de gestão que orienta todas as políticas e todas as relações da organização, tais como “funcionários, clientes, comunidade, fornecedores, meio ambiente, concorrentes, acionistas, investidores e governo” (FREITAS; ARAÚJO, p. 83). O conceito de responsabilidade social corporativa vem amadurecendo

¹ Mestre em Administração pela Faculdade Meridional – Imed Passo Fundo/RS. E-Mail: paula.ebert@hotmail.com.

quanto à capacidade de sua operacionalização e mensuração, subdividindo-se em vertentes de conhecimento. Entre essas vertentes estão: responsabilidade social corporativa, performance social corporativa, performance social dos stakeholders, auditoria social e inovação social. Ao assumir a responsabilidade social, as organizações desenvolvem vários programas, entre eles: relações com os empregados, serviço ao público e à comunidade, preservação ambiental, defesa do consumidor, assistência médica e educacional, desenvolvimento e renovação urbana, cultura, arte e recreação (MEGGINSON; MOSLEY; PIETRI JR.,1998).

1. Referencial Teórico

1.1 A responsabilidade social e a sustentabilidade

A responsabilidade social das empresas tem recebido muitos significados e interpretações, é um assunto que tem despertado interesse tanto no meio acadêmico quanto no meio empresarial e governamental. A responsabilidade social é quando empresas, de forma voluntária, adotam posturas, comportamentos e ações que promovam o bem-estar dos seus públicos interno e externo. De acordo com Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999), a responsabilidade social da organização é a obrigação da organização de agir de forma ética e moral como instituição social. É uma prática voluntária pois não deve ser confundida exclusivamente por ações compulsórias impostas pelo governo ou por quaisquer incentivos externos (como fiscais, por exemplo). O conceito, nessa visão, envolve o benefício da coletividade, seja ela relativa ao público interno (funcionários, acionistas, etc.) ou atores externos (comunidade, parceiros, meio ambiente, etc.).

Para Frederick (1979) a responsabilidade social é uma preocupação das empresas para com as expectativas do público. Seria a utilização de recursos humanos, físicos e econômicos para fins sociais amplos, e não simplesmente para satisfazer interesses de pessoas ou organizações em particular.

Segundo a definição de Ashley *et al.* (2003) a:

“Responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente de modo amplo, ou a alguma comunidade de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela (p. 6-7)”

Vassallo (2000) argumenta que as ações de responsabilidade social estabelecem de maneira frequente uma transformação no modo em que as empresas conduzem seus negócios. Para Oliveira (1984), afirma que os grupos beneficiários da responsabilidade social corporativa são os: empregados; os consumidores; os credores e fornecedores; a comunidade; os acionistas, sócios ou proprietários. Por outro lado, Carrigan e Attalla (2001), enfatiza que há divergência entre o interesse dos acionistas, sócios ou proprietários que visam à maximização do lucro, e o interesse dos demais grupos, o que gera um paradoxo para a empresa que tem a intenção de atender às expectativas de todos os seus *stakeholders*.

O Instituto Ethos (2009) define responsabilidade social corporativa como:

“é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade. Isso deve ser feito preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.”

Barros e Tenório (2006) definem responsabilidade social corporativa como toda ação oriunda de uma empresa pautada em valores éticos que objective corresponder às necessidades dos *stakeholders*, priorizando o bem-estar da sociedade e do ambiente em que está inserida. Credidio (2008) acrescenta que é imprescindível que as empresas tenham bem claro que responsabilidade social corporativa, não deve ser utilizada somente como estratégia de marketing, apenas incluindo selos em anúncios e embalagens com a intenção de demonstrar aos seus *stakeholders* seu compromisso socioambiental.

A concepção de responsabilidade das empresas em relação ao meio ambiente e a sociedade onde está inserida tem evoluído constantemente em termos teóricos e práticos, os quais valorizam a função tradicional da economia (produção, empregos, crescimento), mas com a prerrogativa de observar e garantir a conservação ambiental e a consideração dos impactos sociais e do bem estar dos seres humanos (JAMALI, 2006). O mesmo autor afirma que sustentabilidade organizacional pode ser compreendida como uma série de políticas interligadas por meio das operações organizacionais e processos de tomadas de decisões que tem por objetivo garantir que as empresas venham a maximizar os impactos positivos de suas atividades em relação a sociedade, ou ainda, que as mesmas operem por métodos que vislumbrem a necessidade de encontrar ou exceder as expectativas éticas, legais, comerciais e públicas que as sociedades possuem em relação às organizações.

Dyllick e Hockerts (2002) descreverem três tipos de organizações sustentáveis: as economicamente sustentáveis, as ecologicamente sustentáveis e as socialmente sustentáveis.

Organizações Economicamente sustentáveis: São as que garantem em qualquer período um fluxo de caixa suficiente para assegurar uma liquidez necessária, enquanto que participa de um processo de produção que conflui no alcance de uma taxa de retorno diferenciada a ser oferecida aos acionistas que investem na organização.

Organizações Ecologicamente sustentáveis: Usam somente recursos naturais que são consumidos em uma taxa abaixo da reprodução natural, ou a uma taxa inferior ao desenvolvimento de substitutos para estes recursos. Elas não proferem emissões que se acumulam no meio ambiente em taxas maiores do que as capacidades de absorção e assimilação do sistema natural. Finalmente, estas organizações não se envolvem em atividades que prejudicam os serviços ecossistêmicos.

Socialmente Sustentáveis: Agregam valor as comunidades dentro das quais realizam suas atividades operacionais ao incrementar o capital humano de seus parceiros e, também, ao alavancar o capital social destas comunidades. Estas organizações gerenciam o capital social por meio de uma metodologia compreensiva aos stakeholders, a fim de que os mesmos possam entender as motivações da empresa e, conseqüentemente, concordar com o sistema de valores que rege o modelo de gestão da organização.

A sociedade exerce uma pressão sobre as organizações jamais vista, para que essas sejam socialmente mais justas e responsáveis, para Barros e Tenório (2006) a responsabilidade social avança conforme a competição torna-se cada vez mais globalizada entre as organizações, buscando se diferenciar frente aos concorrentes. O mercado vem sinalizando que as organizações serão cada vez mais cobradas pela imagem que projetam, por seus princípios éticos na forma de gestão, pela forma como agem com seus colaboradores e o meio ambiente, e acima de tudo pela sua forma de atuação social. Credidio (2008) afirma que existem dois caminhos possíveis para ir de encontro a essa realidade: pelo ‘amor’ ou pela ‘dor’. Através do ‘amor’ – incorporando a cidadania corporativa aos valores da organização, ou pela ‘dor’ – quando será forçada a adotar essa prática por pressão da sociedade, do governo, da mídia.

Cajazeiras; Barbieri (2006) afirmam que o mundo dos negócios está no centro dos problemas socioambientais e que são necessárias atuações positivas para resolvê-los. Existe uma descrença generalizada quanto às reais intenções das organizações, devido a inúmeros problemas ambientais como perda da biodiversidade, desertificação, aquecimento global, poluição das águas, tornando-as alvos de críticas, comprometendo sua credibilidade diante da opinião pública. Associado a isso, é necessário salientar a necessidade da organização passar

isso para a comunidade externa, uma imagem positiva em relação à sua postura ética e de responsabilidade social, não esquecendo que tudo precisa iniciar dentro da organização, pelas pessoas que a compõem, ou seja chefes, gestores, sócios.

O termo desenvolvimento sustentável está em evidencia nos últimos anos, vários autores vêm buscando conceituar o termo, vem-se buscando um conceito amplo e compreensível, para ser utilizado de forma oficial pelos órgãos competentes e também de maneira educativa para a sociedade como um todo. O relatório de Brudtland, elaborado a partir da *World Commission on Environment and Development (WCDE)*, traz uma das definições mais conhecidas e utilizadas:

[...] o desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades das gerações presentes sem comprometer a possibilidade das gerações futuras atenderem suas próprias necessidades (*World Commission on Environment and Development, 1987*)

Essa definição apresenta a questão das gerações futuras e suas possibilidades, porém vista por outro prisma, podem ser observados dois conceitos-chave:

O conceito de necessidade, referindo-se particularmente às necessidades dos países mais subdesenvolvidos, onde se faz necessário que sejam satisfeitas as necessidades básicas da sociedade; e a ideia de limitação, imposta pelo estado da tecnologia e de organização social para atender às necessidades do presente e do futuro, que estão atreladas aos limites dos recursos naturais. (ALBUQUERQUE, 2009, p. 79)

Para atingir o desenvolvimento sustentável é necessário reconhecer que os recursos naturais são finitos, o uso dos bens naturais, precisa ser feito com critério e planejamento, a partir daí, traçar um novo modelo de desenvolvimento econômico para a humanidade. Mendes (2011), explica que costuma-se confundir muito desenvolvimento com crescimento econômico. São coisas distintas, onde:

Desenvolvimento que depende do consumo crescente de energia e recursos naturais, que as atividades econômicas são incentivadas em detrimento ao esgotamento dos recursos naturais do país, é involução. É insustentável e está fadado ao insucesso. Desenvolvimento sustentável está relacionado à qualidade, ao invés da quantidade, com a redução de matéria-prima e produtos. Implica em mudanças nos padrões de consumo e do nível de conscientização. (Mendes, 2011).

A busca pela integração das questões ambientais e o desenvolvimento sustentável levará a condições de qualidade de vida digna, ao uso adequado dos ecossistemas e uma maior conservação, é a criação de um novo conceito de desenvolvimento sustentável, que vai além do simples crescimento econômico, é uma nova mentalidade que envolve tanto governo, quanto organizações e toda a comunidade. (MENDES, 2011).

2. Métodos

Em uma pesquisa científica, o aspecto metodológico tem papel fundamental. Tão importante quanto à pertinência do tema e da aplicação planejada é o método utilizado para a realização do estudo.

Este estudo de natureza qualitativa que de acordo com Vieira (2002) expressa uma condição exclusiva de assimilar e entender questões difíceis de serem reveladas. Para Malhotra (2012), a pesquisa qualitativa proporciona uma compreensão do contexto do problema, interpretando aspectos mais profundos e complexos do comportamento dos indivíduos.

Sobre o ponto de vista dos objetivos a pesquisa caracteriza-se como descritiva e exploratória que segundo afirmam Sampieri, Collado e Lucio (1991) os estudos exploratórios são realizados, normalmente, quando o objetivo da pesquisa é explorar um tema ou problema de investigação pouco estudado, como é o caso do presente estudo. Para Gil (2008), a pesquisa exploratória baseia-se na intuição do pesquisador e por ser um tipo de pesquisa muito específica, geralmente assume a forma de um estudo de caso. A pesquisa descritiva, de acordo com Silva e Menezes (2001, p. 21), tem como objetivo

“descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática, assume, em geral, a forma de levantamento”.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, realizadas no mês de janeiro de 2016, a amostragem se caracterizou-se por conveniência, ao todo foram entrevistados 5 indivíduos baseados no quesito de facilidade de acessibilidade, considerando que esses representem um universo em estudos exploratórios e qualitativos, de acordo com Lwanga e Lemeshow (1991). Os entrevistados possuem idade entre 24 e 55 anos. Sendo, 2 estudantes universitários, uma dona de casa, um empresário e um aposentado.

Segundo Chamon (2007), a saturação de uma pesquisa qualitativa ocorre quando os dados coletados não apresentam novos conteúdos e opiniões e, assim, não é mais necessário prosseguir com a coleta de dados. Assim, considerou-se a saturação teórica, durante a coleta de dados, o momento em que se percebeu que as informações começaram a se repetir, não mais acrescentando informações relevantes para a resposta do problema de pesquisa.

3. Análise e discussão dos resultados

O estudo teve como principal objetivo compreender como os indivíduos membros da sociedade sergipana percebem as organizações sustentáveis: as economicamente sustentáveis, as ecologicamente sustentáveis e as socialmente sustentáveis.

3.1 Organizações Sustentáveis

Segundo Barbieri (2007), a saída dos problemas ambientais, ou a redução demanda de um novo posicionamento de administradoras e empresários diante do meio ambiente. Em suas decisões deve evidenciar para um novo ponto de vista aumentar a capacidade de minimizar ou anular os impactos ambientais.

Entre os respondentes todos afirmam que a sustentabilidade empresarial não é um dos pontos principais trabalhados dentro das organizações sergipanas, porém devido as mudanças comportamentais no perfil dos consumidores, questões ligadas a sustentabilidade estão obrigando as empresas a se adaptarem, na medida em que os consumidores estão demandando por produtos que satisfaçam suas necessidades sem colocar em risco o futuro das novas gerações.

De acordo com o Respondente A: “As empresas estão preocupadas apenas nos lucros ou na sua própria sobrevivência, o foco final não é beneficiar a sociedade, mas reter dela o que se pode, principalmente no que se restringe ao alcance dos seus próprios objetivos, em contraste a respondente C alega que: “Pensar na sustentabilidade se torna fundamental para garantir a permanência da empresa no cenário ambiental e social, e que os ganhos excedem as barreiras econômicas e financeiras”.

As empresas precisam incorporar às suas ações a consciência de que sua verdadeira missão, seu objetivo, está ligado a engrandecer a vida dos indivíduos, aumentando o sentimento de pertencimento e de inclusão a partir de produtos, serviços e ideias. Para Domeneghetti (2009) o lucro é necessário, mas ele não pode comprometer esse grande objetivo organizacional.

Ressalta-se que o desenvolvimento sustentável organizacional caracteriza-se não somente como um estado fixo de harmonia, mas sim como um processo contínuo de mudanças, pelo qual se compatibiliza a exploração de recursos, o gerenciamento de investimento tecnológico e as mudanças institucionais tanto no presente quanto no futuro. (CANEPA, 2007).

3.2 Economicamente Sustentáveis

As organizações envolvidas com a sustentabilidade social (ou responsabilidade social), exercem um papel imprescindível para toda a comunidade. Quando se tomam medidas como investimentos em promoção de trabalhos e de renda, investimento em projetos de ordens sociais, com saúdes, etc. são medidas que visam a igualdade entre os cidadãos e os exercícios da cidadania entre outros ganhos. Muita organização tem se empenhado recentemente para esses tipos de projeto, uma vez que eles proporcionam uma excelente imagem da própria organização na sociedade.

De acordo com o Respondente B: “Alguma empresa obtém retornos financeiros diferenciados devido a imagem proporcionada na sociedade, não é somente produzir e vender, mas fazer algo que não cause danos e prejuízos a comunidade no futuro”.

Corroborando com o depoimento acima para a respondente E: “Em um ambiente tão concorrido, no futuro somente empresas que apresentem que se preocupem com o todo, vão sobreviver, acredito que cada vez mais o poder público deva criar políticas que incentivem esse tipo de empresa”.

O modo de vida pós-capitalista levou a desigualdade social, o uso excessivo dos recursos naturais por uma parte da população enquanto a outra cresce desmedidamente são fatores que são extremamente combatidos no âmbito da sustentabilidade social.

3.3 Ecologicamente Sustentáveis

O desafio da humanidade é preservar seu padrão de vida e manter o desenvolvimento tecnológico sem exaurir os recursos naturais do planeta. O desafio organizacional está na conscientização e adaptação produtiva organizacional, visto que as adoções de estratégias efetivas de uma postura ecológica tendem a aumentar o lucro e a eficiência da organização. Uma organização ecologicamente sustentável produz elementos que não agredem o meio ambiente; visando minimizar ou eliminar os impactos provenientes de seu processo produtivo. Para o respondente E: “Acredito que as empresas do estado de Sergipe têm muito a melhorar ainda, mas percebo um outro olhar no quesito de sustentabilidade, exemplifico as novas construções onde as próprias construtoras estão investindo em imóveis sustentáveis, um setor que por muitos anos não tinha essa preocupação, outro setor que percebo essa mudança por produtos sustentáveis é no setor de vestuário. Em contrapartida a Respondente D enfatiza que:

“não percebe uma preocupação efetiva por parte das indústrias, tudo está atrelado ao lucro, e desconhece projetos de educação ambiental incentivados pelo governo, a maioria das pessoas nem separa o lixo em sua residência, como vai exigir leis e mudanças produtivas”.

Bezerra e Bursztyn (2000), ressaltam que o desenvolvimento ecologicamente sustentável é um processo de aprendizagem social de longo prazo que por sua vez, é direcionado por políticas públicas orientadas por um plano de desenvolvimento nacional.

4.4 Socialmente Sustentáveis

As organizações socialmente responsáveis contribuem para aumentar a identificação dos funcionários com as companhias. Presencia-se uma mudança significativa comportamental da sociedade, e isso inclui o ambiente de negócios. Os colaboradores exercem vários papéis simultâneos: sendo consumidor, formador de opinião e um cidadão. Como representante desta nova sociedade, ele optara cada vez mais participar da trajetória de empresas que atuam de maneira responsável e com ética em suas relações mercadológicas.

Segundo a respondente A as empresas prezam por suas marcas, mas muitas vezes esquecem que seus colaboradores são o espelho e o retrato real de suas organizações. Tenho um vizinho que trabalha em uma grande rede varejista, eu era cliente desta rede, depois que soube a forma como eles tratam seus funcionários, nunca mais comprei nada.

Empresas como essa citadas pela respondente A estão fadadas ao fracasso, a sustentabilidade corporativa de acordo com o Instituto Ethos (2001) consiste em assegurar o sucesso do negócio em longo prazo e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma sociedade estável.

Considerações Finais

O desenvolvimento sustentável é a resposta às necessidades humanas nas cidades com o mínimo ou nenhuma transferência dos custos da produção, consumo ou lixo para outras pessoas ou ecossistemas, atualmente e também no futuro. (SATTERTHWAITE, 2004).

A sustentabilidade e a responsabilidade social nas organizações firmaram-se como novos paradigmas de ação social e estão ligadas à sustentabilidade econômica, que é

adquirida por via de um modelo de gestão sustentável, ou seja, um modelo que incentiva processos que possibilitem a recuperação do capital financeiro, humano e natural da empresa.

Para Santos (2003, p. 22), “uma empresa responsável é aquela que ouve os interesses de todos os segmentos da sociedade. A empresa socialmente responsável não atende somente as demandas de seus acionistas ou proprietários, mas de todos os agentes com quem interage”.

A educação corporativa deve ser um dos pilares das organizações que pretendem estarem alinhadas com a responsabilidade social e a sustentabilidade. Outro ponto primordial refere-se as mudanças comportamentais e as mudanças de atitudes da sociedade. O tema sustentabilidade é recente e o campo de estudo é amplo, percebeu-se durante a pesquisa diferentes percepções sobre o tema.

O desenvolvimento sustentável é uma estratégia eficaz que aglomera necessidades e capacidades tanto do governo quanto dos setores privados e da sociedade. Estas estratégias impactam sobre o que é realmente praticável, pois um planejamento correto e abrangente engloba e compromete toda a sociedade.

Ao considerar a grave ameaça a existência humana devido ao desequilíbrio ecológico, as crises financeiras e as enormes desigualdades sociais, a sustentabilidade se torna a única garantia de sobrevivência e prosperidade.

Ao redefinir o significado de prosperidade (ZANELLI, 2014), enfatiza que é preciso passar a considerar efetivamente o meio ambiente em todos os seus aspectos: natural, tecnológico, social, econômico, histórico e cultural. Não é mais possível falar em conservação ambiental e desenvolvimento econômico como se estivessem em lados opostos, já que pobreza e degradação ambiental se encontram intimamente relacionadas, a desordem econômica e social tem como resultado uma desordem ecológica e cultural. (PEREIRA, 2012). A pesquisa ressaltou que não existe um conceito único sobre o termo sustentabilidade e de responsabilidade social, que considere os vários aspectos do desenvolvimento contemporâneo e os interesses de diferentes grupos da sociedade, e para a sociedade o conceito ainda é amplo e muitas vezes restrito a somente a questões ambientais.

Referências

ASHLEY, P., QUEIROZ, A., CARDOSO, A., SOUZA, A., Teodósio, A., & Borinelle, B. et al. (2003). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. Rio de Janeiro: Editora Saraiva.

BARBIERI, J. C.; **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 2. ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2007.

BARROS, R. P. M.; TENÓRIO, F. G., **Responsabilidade social: valor corporativo ou individual? O caso do consórcio de Alumínio do Maranhão**. Anais do ENANPAD 2006, Salvador 23 a 27 de set. 2006.

BEZERRA, M. C. L.; BURSZTYN, M. **Ciência e Tecnologia para o desenvolvimento sustentável**. Brasília: Ministério do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis: Consórcio CDS/ UNB/ Abipti, 2000.

CAJAZEIRA, J. R.; BARBIERI, J. C.; **Responsabilidade social e excelência empresarial: um estudo com as empresas ganhadoras do Prêmio Nacional da Qualidade**. Anais do ENANPAD 2006, Salvador 23 a 27 set. 2006.

CANEPA, C.; **Cidades Sustentáveis: o município como lócus da sustentabilidade**. São Paulo: Editora RCS, 2007.

CARRIGAN, M., & ATTALLA, A. (2001). The myth of the ethical consumer - do ethics matter in purchase behavior? **Journal of Consumer Marketing**, 18(7), 560-57.

CREDIDIO. F. A. O. **A outra face do bem**. Biblioteca temática do SEBRAE. Disponível em <<http://www.bte.com.br>>. Acesso em 26 nov. 2014.

DOMENEGHETTI, D.; **Ativos intangíveis: como sair do deserto competitivo dos mercados e encontrar um oásis de valor e resultados para sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DYLLICK, T.; HOCKERTS, K. Beyond the case of corporate sustainability. **Business Strategy and the Environment**, v.11, p.130-141, 2002.

ETHOS, Instituto de Empresas e Responsabilidade Social. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social**. Disponível em WWW.ethos.org.br Acesso em 26 nov. 2014.

ETHOS, Instituto. **Responsabilidade Social das empresas: a contribuição das Universidades**, v. II. São Paulo: Peirópolis -2003

FREDERICK, W.; **The Growing over business responsibility**. Apud. Zenisek, Thomas J. op. cit. p. 361.

FREITAS; E. C.; ARAÚJO, M. P. (2010). Universidades e empresas: agentes de inovação e conhecimento para práticas da responsabilidade social. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 6, n. 1, p. 73-96, jan-abr.

JAMALI, D. Insights in to triple bottom line integration from a learning organization perspective. **Business Process Management**, v.12, n.6, p.809-821, 2006.

LWANGA, S.K.; LEMESHOW, S. **Sample size determination in health studies: a practical manual**. Geneva: World Health Organization, 1991.

MALHOTRA, N. **Pesquisa em Marketing: Uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MEGGINSON, L. MOSLEY, D. C.; PIETRI JR. P.H. **Administração: conceitos e aplicações**. 4.ed. São Paulo: Harbra, 1998.

MENDES, M. P. **"Novas fronteiras do Direito". A Responsabilidade Social da Empresa no quadro da regulação Europeia** (Dissertação de Mestrado em Psicologia Social das Organizações, ISCTE-IUL) 2007.

MENDES, Teresa. **Desenvolvimento Sustentável**. 2011. Disponível em: http://professor.ucg.br/siteDocente/admin/arquivosUpload/15924/material/Questionario_%20-%20DESENVOLVIMENTO%20SUSTENTAVEL.pdf. Acesso em 26 nov. 2014.

OLIVEIRA, J. A. (1984). Responsabilidade social em pequenas e médias empresas. **Revista de Administração de Empresas**, 24(4), 203-210.

PEREIRA, N. A. Desenvolvimento Sustentável. **Revista Jurídica do UNIARAXA**. Disponível em: <http://www.uniaraxa.edu.br/ojs/index.php/juridica/article/viewFile/175/164>. Acesso em 26 nov. 2014.

SANTOS, E. C. R. M. (2003). Responsabilidade social ou filantropia? **Sanare - Revista Técnica da Sanepar**, v.20, n.20, p. 18-27, jul./dez.

SATTERTHWAITE, D.; Como as cidades podem contribuir para o Desenvolvimento Sustentável. In: MENEGAT, Rualdo e ALMEIDA, Gerson (org.). **Desenvolvimento Sustentável e Gestão Ambiental nas Cidades, Estratégias a partir de Porto Alegre**. Porto Alegre: UFRGS Editora, 2004.

SCHERMERHORN, Jr., John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. Tradução: Sara Rivka Gedane. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2001.

VASSALLO, C. Um novo modelo de negócios. **Exame. Guia de boa cidadania corporativa**. São Paulo, edição 728, 2000, p. 8-11. Edição especial.

VIEIRA, F. G. D. et al. **Silêncio e omissão: aspectos da cultura brasileira nas organizações**. RAE Eletrônica (Online), São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-14, 2002. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/30354/silencio-e-omissao--aspectos-da-culturabrasileira-nas-organizacoes> <http://www.spell.org.br/documentos/ver/30354/silencio-e-omissao--aspectos-da-cultura-brasileira-nas-organizacoes>>. Acesso em: 3 jan. 2015.